

نظام المعلومات المحاسبية وعملية اتخاذ القرار الإداري في المصارف التجارية

ملخص

تعرف المعلومة المحاسبية في الوقت الحالي تطورا هاما من حيث النوعية وطرق إيصالها إلى مراكز القرار الإداري، بعكس الوسائل التي في الماضي إلا بتوفير بيانات محدودة لا تلبى متطلبات التسيير.

د. أحمد لعماري
قسم علوم التسيير
كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية
جامعة بسكرة، الجزائر

يكون النظام المحاسبي الفعال والمصمم بكيفية متطورة وعلمية تضمن الدقة والسرعة وعلى درجة من الكفاءة كفيلا بإنتاج معلومات محاسبية جيدة صحيحة وصادقة، تستفيد منها جميع الأطراف بكيفية عادلة وفي وقت مناسب.

تعتبر المعلومات في الوقت المعاصر ثروة هامة، إذ أن التحكم والاستغلال لأمثل لها يحقق أرباحا ونجاحا للخطط المستقبلية وضمنا لاستمرار وتطور المؤسسة المصرفية.

والمعلومات الجيدة ينتجها نظام معلومات حديث ومتطور، وهذا الأخير لن يتحقق إلا في ظل تطبيق أنظمة تسيير مناسبة لحجم وطبيعة نشاط المصرف. ويعتبر نظام المعلومات المحاسبية جزءا من النظام الكلي للمعلومات، ويلعب هذا النظام دورا هاما وفعالا يتمثل في تزويد مختلف مستويات اتخاذ القرار بمعلومات جاهزة صحيحة ودقيقة وفي الوقت المناسب تساعدهم في اتخاذ مختلف القرارات الإدارية. ويتم توفير هذه المعلومات عن طريق التقارير والقوائم التي تعد من واقع البيانات اليومية الفعلية، والمدعمة بعناصر أخرى مثل المؤشرات التسييرية، المعايير، الجداول القيادية الميزانيات التقديرية، والتي لها دور فعال في

Résumé

L'information comptable et sa communication subissent aujourd'hui une évolution considérable. Le type d'information demandée doit posséder un nombre de qualités qui sera assuré par un système d'information comptable automatisé et efficace.

Afin de prendre ces décisions vitales pour l'entreprise et mesurer leurs impacts, le gestionnaire ne dispose bien souvent que de données périmées et d'instruments peu faciles à manier avec précision et rapidité. C'est la raison pour laquelle l'outil de gestion dont il a besoin doit être un bon système d'information et en particulier comptable. C'est l'objet de cet article. تفسير وتقييم النتائج الفعلية.

يتكون كل نظام بصفة عامة من مجموعة عناصر متكاملة ومتناسكة تؤدي هدفا واحدا وعاما، ويعمل في بيئة متميزة، وله قدرات التكيف مع التغيرات المختلفة لهذه البيئة.

والنظام المحاسبي أيضا يتمتع بنفس الخصوصيات ويرتكز على مجموعة من المبادئ والمقومات باتباعها يحقق أهدافه المرجوة.

أ/ مفهوم النظام المحاسبي

إن المعلومات المحاسبية هي الوسيلة التي تقدم بها المصارف وضعها المالي وإدائها ونفقاتها النقدية، والوسيلة الفنية المستخدمة لتوصيل المعلومات المحاسبية هي التقارير المالية والتي يجب أن تكون ملائمة ومعدة بكيفية جيدة تتضمن المصادقة الكافية حتى يمكن الإعتماد عليها وإستخدامها في إتخاذ القرارات المناسبة.

والقوائم المالية تمثل الجزء المحوري للتقارير المالية وهي تضم أساسا معلومات عن الأصول، الخصوم، الإيرادات المصروفات وغيرها وهذه القوائم أنواع مختلفة حسب النظام المحاسبي المصمم والمطبق داخل المصرف لإنتاج تلك القوائم. وهدف النظام المحاسبي بالدرجة الأولى إلى توصيل المعلومات المناسبة للمستخدمين وفي الوقت المناسب وبدقة متناهية وبأقل تكلفة ممكنة.

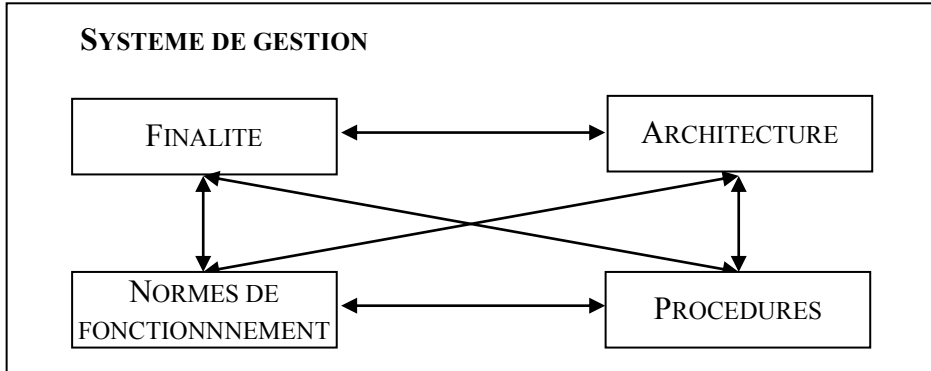
وقد ساعد التطور التكنولوجي وإستعمال الحاسوب في معالجة المعلومات إلى تصميم أنظمة محاسبية راقية، في مستوى تحقيق أهداف التقارير المالية وطموحات المستخدمين.

في هذا البحث سنحاول تبيان طبيعة وأهمية المعلومات المحاسبية وتوضيح مفهوم النظام المحاسبي وكيفية تصميمه وكذا الطرق الشائعة لوضع ذلك التصميم قيد التنفيذ. ولفهم النظام بصفة عامة يحدد البعض مجموعة من المفاهيم تميزه وتجعله أقل تعقيدا (1).

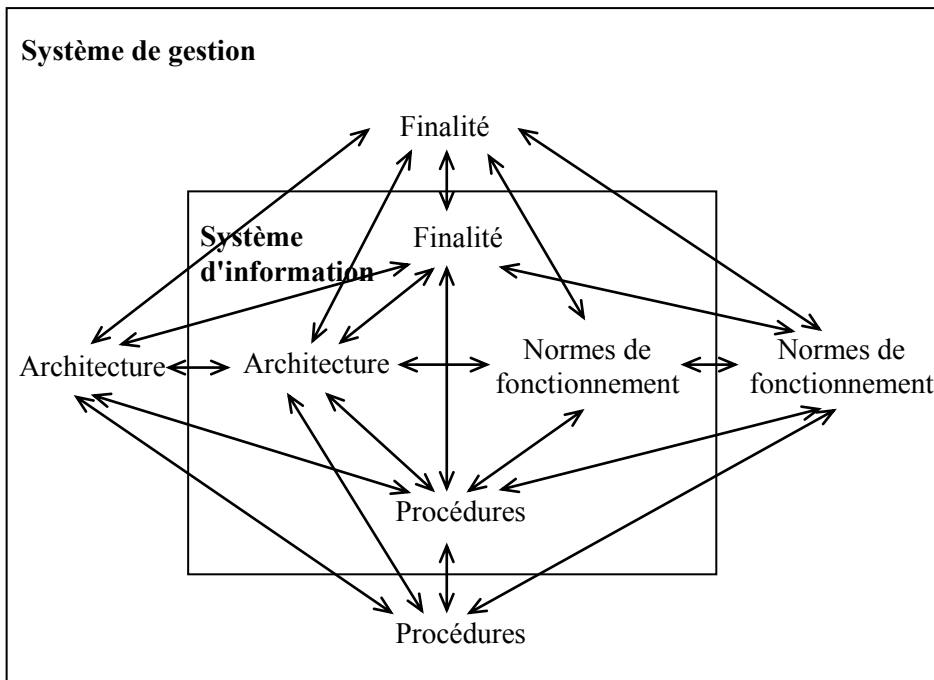
- الهدف.
- التدفق.
- معايير التشغيل.
- القدرة على التكيف مع المحيط الخارجي.
- المرونة والحساسية إلى التغيرات الخارجية.
- المسابرة والتأقلم.
- القدرة على مواجهة الكوارث.
- الاستقرار والتغيير.
- الضبطية.
- الفوضوية (العدول عن القواعد المألوفة).
- التوحيد البسيط المنظم.

انطلاقاً من تحديد الخصائص الأساسية بصفة عامة يتضح أن مفهوم نظام المعلومات بناء على وجهة نظر تعتمد على التقرب الوظيفي. يركز على أربعة عناصر أساسية تسمى بأقطاب النظام وتربطها علاقات متميزة مع أقطاب نظام التسيير ويمكن التعبير عنها من خلال الأشكال التالية: (2)

الشكل 1: العلاقات بين الأقطاب الأربعة لنظام التسيير Marc Chernet ص 34.



الشكل 2: العلاقات بين أقطاب نظام التسيير وعناصر المعلومات. المرجع السابق ص 34.



ومهما يكن من علاقة بين نظام لمعلومات والنظام العام للتسيير فإن العديد من الكتاب والمختصين تناولوا هذا الجانب بالدراسة والتحليل وأعطوا عدة مفاهيم للنظام المحاسبي نتطرق إلى بعض منها فيما يلي:

المفهوم الأول: يتناول أصحاب هذا المفهوم النظام المحاسبي كنظام للمعلومات إذ يرى هؤلاء أن: النظام المحاسبي هو نظام معلومات جزئي من نظام معلومات كلي في أي وحدة أو منظمة أو مجتمع. والواقع أن نظام المعلومات المحاسبي هو جزئيات أي نظام معلومات في أي وحدة أو منظمة اقتصادية عاملة على تحقيق أهداف معينة بمراد اقتصادية محدودة.

من خلال هذا التعريف يبدو أن المحاسبة كنظام معلومات هدفها خدمة عدة مستفيدين وفي مقدمتهم الملاك، البنوك، مصالح الضرائب، الدائنون والأجهزة الرقابية الأخرى، سواء على المستوى المحلي أو المستوى الخارجي الحكومي أو المستثمرين أو الدارسين.

المفهوم الثاني: بينما نجد فريفا آخر يتناول النظام المحاسبي كنظام اتصال إذ ينظر إلى المحاسبة على أنها أداة للاتصال وإيصال المعلومات المالية لأطراف عديدة سواء داخل المنظمة أو خارجها، كما ينظر إليها غالبا إلى أنها ترجمة عملية للوقائع والمفاهيم الاقتصادية وهي تخضع لتطورات وتحسينات بشكل مستمر لتتماشى مع التطور التقني، الاقتصادي والاجتماعي، ولقد أعطت اللجنة التي شكلتها جمعية المحاسبين الأمريكيين أهمية بالغة لعملية الاتصال حيث جاء في تقريرها ما يلي (4): "يعتبر إنتاج البيانات المحاسبية جزءا من وظيفة نظام المعلومات المحاسبي، غير أن المظهر الأساسي للوظيفة يتمثل في عملية الاتصال التي تشمل توزيع البيانات المحاسبية، وتفسير متخذي القرارات للمعلومات التي تحول هذه البيانات لذا فهناك دور فعال للمحاسب في المشاركة في تفسير البيانات المعلن عنها في القوائم أو في التقارير المالية، حيث أن ذلك من اختصاصاته بل من واجباته لمساعدة الغير في فهم الأمور المعقدة في هذه البيانات".

وفي نفس السياق يعرفه البعض بأنه: "شبكة الاتصال الرسمية التي تنتج تلقائيا المعلومات المفيدة التي تساعد المنفذين في تحقيق الأهداف الأساسية والفرعية المحددة سلفا من خلال التنظيم" (5).

المفهوم الثالث: يظهر لنا هذا المفهوم أهمية العناصر التي يتكون منها النظام المحاسبي والإجراءات التي تحكم عمل هذا النظام، ويعتمد أنصار هذا الاتجاه على التعريف التالي (6): "النظام المحاسبي يتكون من مجموعة من المستندات التي تعد المصدر الرئيسي للبيانات المحاسبية، مجموعة من السجلات التي تستخدم لتسجيل هذه البيانات تسجيلات تاريخية وفقا لترتيب حدوثها ثم تبويبها في مجموعات متجانسة من حيث طبيعتها وأثارها المالية، وذلك بالإضافة إلى مجموعة القواعد التي تحدد أسس إعداد تلك المستندات والسجلات وفقا للمبادئ المحاسبية المقررة".

ويوضح لنا هذا المفهوم أهمية الإجراءات التي يعتمد عليها تطبيق النظام المحاسبي لتسجيل الأحداث المالية والعمليات المتعلقة بنشاط المنظمة، وتحقيق الرقابة عليها، وعلى ضوء هذا يمكن تعريف النظام المحاسبي على أنه: مجموعة متكاملة من الإجراءات الموضوعية لتسجيل الأحداث المالية والعمليات التي تتعلق بمجال أو أكثر من مجالات النشاط الذي تزاوله المنظمة وتحقيق الرقابة عليها.

ونجد أيضا أن هذا المفهوم يبرز لنا أهمية الأسلوب العلمي الذي يرتكز عليه النظام المحاسبي لتجميع البيانات وتحليلها، استنباط النتائج التي تحتاجها الإدارة من البيانات، إذ ينظر إلى النظام المحاسبي على أنه الوسيلة التي تستخدمها الإدارة لتجميع البيانات الأساسية اللازمة لتحديد نتائج العمليات التي تجري تحت إشرافها ومسئوليتها، يرتكز النشاط الرئيسي للنظام المحاسبي في تحليل تلك البيانات واستنباط النتائج المطلوبة منها.

ومما سبق يتبين لنا مدى أهمية البيانات المستمدة من التسجيلات المحاسبية في وظيفة الإدارة ومدى ارتباط هذه الأخيرة بالأنظمة المحاسبية، وهذا يكون النظام المحاسبي بمثابة عملية ربط بين النماذج والسجلات والتقارير المالية بصورة تكفل تحديد البيانات الأساسية التي تتطلبها إدارة المنظمة، وتزويد كل المستويات الإدارية باحتياجاتها من البيانات ويقوم بتزويد الإدارة بالبيانات اللازمة لتقييم الأداء، وتحديد الانحرافات بصورة تكفل فاعلية الرقابة على العمليات التي تجريها المنظمة.

ونتيجة لتعدد مفاهيم النظام المحاسبي وفي غياب الاجتماع حول مفهوم مقبول يمكن لنا أن نستخلص من جملة التعاريف السابقة ما يلي: النظام المحاسبي هو مجموعة الوسائل ممكن إدارة المنظمة من تجميع وتشغيل وتقرير البيانات الضرورية عن نتيجة الأعمال التي تمت بتوجيهها وإشرافها.

ويشتمل النظام المحاسبي على مجموعة من النماذج، السجلات، الإجراءات والوسائل المستخدمة في تسجيل وتلخيص الأحداث المالية، تقرير البيانات المالية وعرضها في شكل تقرير معبرة عن البيانات المطلوبة من قبل الإدارة لتحقيق الرقابة على الأنشطة، ولتقدمها إلى الجهات الخارجية المهتمة بأعمال المنظمة بغرض اتخاذ مختلف القرارات، وهذا النظام يقوم على جملة من المبادئ والمقومات.

ب/ مبادئ ومقومات النظام المحاسبي

1- مبادئ النظام المحاسبي: يرتبط إعداد وتصميم النظام المحاسبي بمجموعة من المبادئ الأساسية نتناول بالدراسة والتحليل البعض منها (7):

1.1- مبدأ التكلفة المناسبة: يعتبر هذا المبدأ من أهم المبادئ التي توفر الإدارة احتياجاتها من المعلومات، وتحقق لها الرقابة الداخلية بتكاليف معقولة ومناسبة لحجم المنظمة وإمكانياتها المالية، ويجب توفر شرطين أساسيين حتى يكون النظام المحاسبي قادرا على توفير المعلومات وتحقيق الرقابة وهما:

- شرط إجباري: ويتمثل في ضرورة ضمان النظام المحاسبي تحقيق الحد الأدنى من الإجراءات التي تعمل على توفير المعلومات اللازمة وتضمن متطلبات نظام الرقابة الداخلية.

- شرط اختياري: ويتمثل في إمكانية جعل النظام المحاسبي ذو قدرة عالية على تزويد الإدارة بمعلومات أوفر وأدق، وكذا تحقيق فعالية قصوى لنظام الرقابة الداخلية. ويجب مراعاة جانب التكاليف مقارنة بالعائد المنتظر من هذه الإجراءات الاختيارية، أي يجب أن يكون العائد من النظام المحاسبي يفوق تكلفة سواء تكلفة مادية مثل الوسائل، والأفراد أو تكلفة معنوية مثل الثقة وارتياح الأطراف الأخرى، لضمان استمرار النشاط بشكل جيد.

2.1- مبدأ الثبات في إعداد التقارير: هذا المبدأ يعتبر من المبادئ الأساسية في المحاسبة وعليه فإن أي نظام للمعلومات المحاسبية يجب أن يكون قادراً على تحقيق واحترام هذا المبدأ والذي يتطلب أن تكون مخرجات النظام (التقارير المالية) معدة بطريقة واحدة وثابتة في كل الدورات، حتى يتمكن المستعملون لها من المقارنة بين عدة سنوات والاستفادة منها.

إن هذا المبدأ يؤدي إلى تحقيق أهداف النظام المحاسبي من ناحية تحقيق تكامل عمليات المنظمة، والحصول على بيانات محاسبية تمتاز بالدقة، السرعة وبتكاليف مقبولة، كما يساعد على زيادة الرقابة الداخلية في النظام المحاسبي.

3.1- مبدأ العلاقات الإنسانية في إعداد التقارير: مادام الفرد هو الثروة الحقيقية للمنظمة وأن أي نظام لا يعمل تلقائياً بل من خلال الأفراد وبواسطتهم، فإنه من الضروري مراعاة جانب العلاقات الإنسانية بالتركيز على توفير الظروف الملائمة والمحفزة لأداء مهامهم بشكل جماعي، والقيام بدراسة للنفس البشرية وميولها، وتفادي كل رد فعل معرقل للنظام لأن العنصر البشري له دور فعال يتجلى هذا في نقطتين:

- خلق الاقتناع الكامل من هيئة العمال والموظفين بالنظام وفعاليتة وأهدافه المسلم بها، لأن إنجاز الأعمال دون إقناع يؤدي إلى انهيار النظام.

- رفع كفاية العاملين من خلال برامج التدريب اللازمة لتفسير نقاط الجدول في النظام ووضع التفسيرات المحددة والواضحة لها، وينتج عن ذلك سرعة في إنجاز مهام النظام وإعداد البيانات بالدقة والسرعة المطلوبتين وبأدنى تكلفة.

4.1- مبدأ الهيكل التنظيمي: إن تصميم نظام المعلومات المحاسبية يتطلب مراعاة ما يتضمنه الهيكل التنظيمي للمنظمة من خطوط السلطة والمسؤولية لأنه على أساسها توضع أساليب الضبط والرقابة الداخلية، وتحدد أيضاً خطوط الاتصال اللازمة لتدفق البيانات والمعلومات من وإلى نظام المعلومات المحاسبية، ومما لا شك فيه أن مبدأ مراعاة الهيكل التنظيمي يستوجب تحديد البيانات المطلوبة ومدى فائدتها لإدارات وأقسام الوحدة الاقتصادية ووضع نظام سليم لمراقبتها لتحقيق ذلك توافر الاعتبارات التالية:

- تحديد السلطة والمسؤولية تحديدا واضحا.
 - وضع نظام فعال للتوجيه والإشراف على المستويات الإدارية المتعددة.
 - تحديد وسائل وأساليب الرقابة.
- وخلاصة القول أن نظام المعلومات المحاسبية لا يخرج عن حيز التطبيق ما لم يتوفر هناك هيكل تنظيمي فعال وحيد.

5.1- مبدأ الضبط والرقابة الداخلية: إن الهدف من مخرجات النظام المحاسبي هو توفير معلومات دقيقة، صحيحة، وصادقة تكون قاعدة القرار السليم، لذلك يجب أن يتوفر النظام على إجراءات تنظيمية متكاملة تضمن هذه الدقة وتمنع كل الأخطاء. وأسلوب الضبط الداخلي أصبغ نطاقا من المراقبة الداخلية، لأنه يوفر الأساليب التي تساعد على التحقق التلقائي من صحة البيانات وتمكين العاملين من تقليل فرص الوقوع في الأخطاء. فاستخدام حسابات المراقبة ونظام الجرد المستمر والفعلية تعد أمثلة على نظام الضبط الداخلي.

6.1- مبدأ التوقيت السليم: إن نتائج النظام توجه إلى جهات مختلفة لتتخذ القرارات المناسبة لذلك يجب أن يكون النظام المحاسبي المصمم قادرا على توفير هذه النتائج في الوقت المناسب وبالنوعية الجيدة.

7.1- مبدأ المرونة: يجب أن يكون النظام المصمم مرنا ليواجه كل التغيرات التي تحدث في المستقبل مع مراعاة والاستمرار في عرض البيانات، وهذا يعني أن يكون النظام على التوفيق بين مبدأ الثبات والاستمرار و مبدأ المرونة، بحيث يمكن التعديل أو الإضافة حسب الظروف التي تواجه المنظمة دون المساس بمبدأ الثبات والاستمرار.

8.1- مبدأ إعادة التقارير: تعتبر التقارير كنتائج (مخرجات) النظام المحاسبي، ويجب على هذا الأخير أن يكون قادرا على إصدار التقارير الداخلية والخارجية التي تعد وسيلة اتصال ما بين المستويات الإدارية داخل الوحدة الاقتصادية، كما يجب إن تعد هذه المخرجات بشيء من الدقة تؤهلها لأن تكون قاعدة سليمة لاتخاذ القرارات.

ج/ مقومات النظام المحاسبي

- يعتمد النظام المحاسبي على مجموعة من المقومات تعمل جميعها على تحقيق الهدف المنشود من تصميم هذا النظام، نعرض أهمها في ما يلي:
- 1- المستندات:** تعتبر المستندات من مدخلات النظام المحاسبي وهي في غاية الأهمية وأن سلامتها تعني سلامة المراحل في النظام، لذلك ويجب الإلمام بالمبادئ التي تحكمها ومنها ما يلي: (8)
 - استخدام أقل عدد ممكن من المستندات.
 - التبسيط والوضوح في تصميم المستندات وإهمال كل ما هو غير ضروري من المعلومات.
 - استخدام عدة صور من نفس المستند.

- منع الإزدواج في جمع البيانات وتسجيل العمليات.
- أن تلبى المستندات أغراض الرقابة.
- وتعتبر المستندات في دورتها المنتظمة أداة هامة للنظام المحاسبي، حيث يعتمد عليها في تجميع البيانات والمعلومات، واستعمالها كوسيلة لإبلاغ الإدارة المالية بالعمليات التي تحدث وهذا في الوقت المناسب، ويمكن تحديد مسار الدورة المستندية على الشكل التالي:
- تصب مستندات العملية المالية محتوياتها في دفاتر اليومية.
- تصب مستندات العملية المالية محتوياتها أيضا في دفاتر اليوميات المساعدة مباشرة.
- مبدأ عملية الترجمة إلى دفاتر الأستاذ المساعدة من مستندات العملية المالية مباشرة وإلى دفتر الأستاذ العام حيث ترحل إليه المجاميع في نهاية كل دورة الحسابات العناصر الرئيسية، وتعد في نهاية كل دورة وبصفة أساسية موازين مراجعة الحسابات دفتر الأستاذ المساعدة التي تطابق مع ميزان المراجعة المستخرج من دفتر الأستاذ العام.
- يتم إعداد التقارير اللازمة للأجهزة المختلفة ولإدارة المنظمة التي تحوي البيانات الإجمالية والتفصيلية التي تحتاجها هذه الأخيرة.
- ويمكن قياس كفاءة الدورة المستندية حسب البيانات والمعلومات الصحيحة المجمعة عن العمليات المالية التي تقوم بها المنظمة على وجه السرعة، وضبطها بما يكفل تحقيق أسس المراقبة على عمليات المنظمة وتحقيق سلامة التوجيه المحاسبي.
- 2- الترميز:** يعرف الترميز على أنه عملية وضع أرقام أو حروف هجائية أو علامات أو صور أو ألوان لتمييز كل مفردة من مفردات العنصر المعين بالعملية على غيره، ويحقق الترميز الأغراض التالية:
- تسهيل عملية تجميع المعلومات.
- تسهيل عملية الإتصال وإنجاز سريع للعمليات.
- تقليل احتمالات الوقوع في الخطأ.
- تسهيل العمل بالحاسوب.
- 3- دليل الحسابات:** إن الحاجة إلى لغة محاسبية متجانسة ومتداولة بين جمهور المحاسبين، تسهل التفاهم والتعاون فيما بينهم وتكون مناسبة للنظام المحاسبي، حيث جعلت المنظمات المحاسبية والهيئات المختصة في كل بلد تبحث على دليل موحد للحسابات قصد تطبيقه.
- وتعتبر طريقة ميريز أكثر استعمال في هذا المجال وقد ظهرت هذه الطريقة في مطلع الثمانينات من القرن الماضي وصدرت العديد من الكتب تفسر وتوضح هذه النظرية، التي تركز على توظيف الإعلام الآلي في تصميم نظام المعلومات.
- وختاما لما جاء في البحث نبين أن أهمية المعلومات المحاسبية تتجلى من خلال نوعية وخصوصيات النظام المحاسبي الذي ينتجها لذلك كان التركيز على هذا الأخير

بتحديد المفاهيم الأساسية وكذا مبادئ ومقومات النظام وكيفية تصميمه بشكل سليم يضمن الفعالية اللازمة لإنتاج معلومات هامة دقيقة وصحيحة تكون قاعدة جيدة لاتخاذ القرار الإداري في المصارف التجارية.

ويعرف الدليل المحاسبي على أن: "عملية اختيار وتحديد أسماء الحسابات المعبرة عن المعاملات المالية التي تتم بالوحدة المحاسبية، وتجميعها وتبويبها في مجموعات رئيسية متجانسة، ثم وضعها في إطار عام وإعطائها رموزا أو أرقاما مميزة لكل منها"(9). ويبيّن هذا المفهوم أن الدليل المحاسبي يعتبر المفتاح الرئيسي لأي نظام محاسبي، لاشتماله على ترجمة للمدخلات والمخرجات في المعاملات المالية التي يشملها هذا النظام.

4- مكنتة العمل المحاسبي: يتم تحويل المدخلات إلى معلمات جاهزة ومفيدة عن طريق إدخال الحاسوب إلى مجال الأعمال، وقد شاع استخدامه بصورة كبيرة نظرا للميزات الكثيرة، التي من أهمها القدرة على معالجة البيانات والمعلومات بدقة كبيرة وسرعة فائقة، الأمر الذي يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات المختلفة بناء على معلومات جاهزة في وقت قصير حسب الشكل المطلوب، التفصيل المرغوب، الدقة الكبيرة والوقت المناسب.

وقد نجم عن استخدام هذه الوسائل عدة تغييرات في أساسيات النظام المحاسبي، حيث اعتبره دفتر اليومية في ظل النظام المحاسبي اليدوي مصدرا هاما في تبويب البيانات، أما في ظل النظام الحالي فالدفاتر المساعدة تكون في الصدارة من حيث الأهمية نظرا لارتباطها بالبرامج الخاصة لتنفيذ المهام المتشابهة للعمليات المالية.

1.4- التقارير: تعتبر التقارير أداة الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية، وهناك أنواع عديدة من التقارير تعبا لنوعية النشاط ومن الواجب أن يتم إعداد هذه التقارير في الوقت المناسب، وأن تتسم بالسهولة في إدراك محتوياتها، وأن تعرض بشكل لا يستدعي مجهودات من الإداريين لفهمها كما يجب إعداد هذه التقارير في شكل مفصل حسب المستويات الإدارية للمنظمة، ويستدعي ذلك ضرورة تحديد مراكز المسؤولية من خلال إتباع نظام محاسبة المسؤولية، الذي يعمل على إبراز الأقسام المسؤولة عن الفشل في تحقيق الأهداف، ويعطي صورة أدق كدليل على مدى نجاح المدير في تحقيق أغراض معينة تبعا للعناصر الخاضعة لرقابته.

كما يجب أن تكون المعلومات الواردة في هذه التقارير معروضة ببلغة واضحة، نمطية وقابلة للفهم، وأن تتسم بتمييز ملائم يجعلها أكثر وضوحا دون إخفاء أي تفاصيل مهمة.

2.4- دور الرقابة في النظام المحاسبي: يتوقف صلاح الأنظمة المحاسبية على مدى خضوع العمليات المحاسبية لنظام الرقابة الداخلية، حيث لا بد من وجود نظام معلوماتي جيد يسمح بمعرفة كفاءات وإجراءات عمليات التسجيل، وطرق التسجيل، والطرف الذي يقوم بعملية إعداد التقارير والمستفيد منها.

ومن بين الوسائل المستخدمة لتحقيق الرقابة الداخلية مايلي:

- استخدام حسابات المراقبة الداخلية.
- إعداد موازين المراجعة بصفة دورية.
- إتباع نظام الجرد المستمر ومطابقته مع الجرد الفعلي من وقت لآخر.
- عمل مذكرات تسوية المصرف دوريا.

ويمكن التفرقة بين نوعين من الرقابة (10):

- **الرقابة المستندية:** تعني الإجراءات التي يحتويها النظام المحاسبي والتي تحقق الاحتفاظ بالمستندات وتتمثل هذه الإجراءات في ترقيم كل مستند وكل حساب بطريقة متسلسلة لتحقيق التتابع للمستندات خلال دورتها بين أقسام المنظمة.

- **الرقابة المحاسبية:** تعني التحقيق من صحة المعاملات المالية وتأييدها بالمستندات واستيفائها للشكل القانوني، وتحقيق هذه الرقابة من خلال مطابقة الحسابات الإجمالية لها، ومن خلال مراجعة للعمليات بالاستناد إلى وسائل تحقيق خارجية. والنظام المحاسبي بمبادئه ومقوماته يقوم على جملة من الأهداف التي تؤثر في كيفية تصميمه.

د- أهداف النظام المحاسبي وكيفية تصميمه

1- أهداف النظام المحاسبي:

إن النظام المحاسبي بمكوناته من سجلات ومستندات يعتبر وسيلة لإنتاج البيانات والمتمثلة في التقارير، ولتحقيق فعالية هذا النظام في إنتاج هذه التقارير يجب أن يرتبط بالأهداف التالية:

1.1- إنتاج التقارير اللازمة: يمكن تعريف التقارير المحاسبية بشكل عام على أنها "التقارير التي تتولد عن النظام المحاسبي في المنظمة بهدف مساعدة المستويات الإدارية المتعددة في اختيار الأهداف، وضع الخطط الكفيلة لتحقيق هذه الأهداف وكذلك تقييم أداء الأنشطة المختلفة" (11).

وبهذا فالتقارير تعتبر أداة للتخطيط ووسيلة رقابية على المنظمة، فالدفاتر، السجلات والقوائم المالية لا تظهر كفاءة وفعالية الوحدة الاقتصادية إلا إذا تم ترجمة ودراسة البيانات الواردة فيها، وتجسيدها في صورة تقارير مالية ومحاسبية، وتقديمها للمسؤولين والمستخدمين لها في الأقسام المختلفة. وتنقسم التقارير المطلوبة من النظام المحاسبي إلى تقارير مالية، بيانية وإحصائية، بإضافة إلى تقارير التشغيل اليومية والأسبوعية.

2.1- ملاءمة التقارير لاحتياجات المستويات الإدارية: بما أن التقارير توجه لمستويات إدارية مختلفة، وتقاس فعاليتها وفقا لاحتياجات كل مستويات من المعلومات لهذا يجب أن تتناسب التقارير مع احتياجات المستوى الإداري الذي يستخدمها، وكلما

كانت هذه التقارير خالية من التفاصيل غير الضرورية وغير المناسبة كلما كانت أكثر فعالية، ويتحقق هذا المعيار من خلال (12):

- مراعاة محتوى المعلومات الملائمة لاتخاذ القرارات.
- درجة التفصيل المناسبة للمدير متخذ القرار.
- تطبيق مبدأ " الإدارة بالاستثناء " بحيث تعرض على المدير الانحرافات الجوهرية فقط.

ونجد أن هناك اختلافا بين محتوى وتفصيلات تقارير الأداة الموجهة للمستويات التشغيلية، وبين محتوى ومستوى تجميع التقارير الموجهة للإدارة العليا.

3.1- الدقة في إعداد التقارير: تعتبر الدقة في إعداد التقارير هدفا من الأهداف الأساسية التي يسعى النظام المحاسبي لتحقيقها، حيث يمكن قياس كفاءة هذا الأخير بجودة التقارير التي ينتجها، ومعيار هاته الجودة نلمسه في دقة البيانات الواردة في هذه التقارير، ولتحقيق هذا الهدف يجب توفر عدة عناصر من بينها:

- التوازن المحاسبي.
- وجود نظام محدد للتوجه المحاسبي.
- تلخيص العمليات المختلفة بحيث تكون التقارير المالية ممثلا صادقا لحقيقة المراكز المالية للمنظمة ونتيجة أعمالها، وعدم توفر الدقة قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات خاطئة تقود المنظمة إلى الفشل في المهام التي يسعى إلى إنجازها.

4.1- توقيت تقديم التقارير: من الأهمية بمكان وصول البيانات اللازمة إلى إدارة المنظمة في الوقت المناسب، والسرعة في إعداد وتقديم البيانات يعتبر أمرا ملازما للدقة في أن واحد ويمكن الجمع بينهما في إعداد التقارير، حيث يجب تقليل الفجوة الزمنية بين إعداد التقارير واتخاذ القرارات حتى يمكن فحص الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب. إن عنصر الزمن له أهمية كبرى حيث تفقد التقارير قيمتها إذا قدمت في وقت متأخر، ويمكن التضحية بالدقة المتناهية في سبيل تحقيق السرعة لأن تقديم المعلومات في الوقت المناسب يساعد في اتخاذ القرارات الملائمة، كما يمكن الاستفادة بخدمات الحاسب في تحقيق الدقة والسرعة معا بشرط أن تكون المدخلات دقيقة.

5.1- توافر وسائل الرقابة الداخلية في النظام: إن نظام الرقابة الداخلية عبارة عن خطة تنظيمية متكاملة لتنظيم الوسائل والإجراءات المستخدمة داخل المنظمة، لحماية أصوله والتأكد من دقة بياناته المحاسبية ومدى إمكانية الاعتماد عليها، وتشجيع كفاءة وتنفيذ السياسات الإدارية الموضوعية.

وعموما فإن النظام المحاسبي يهدف إلى إنتاج بيانات دقيقة وواضحة، وكذلك حماية أموال المنظمة والرقابة عليها، إذ أن توافر أساليب الرقابة الداخلية يعتبر هدفا من أهداف النظام المحاسبي الجيد، وهي لا تقتصر على تصميم النماذج والمستندات المحاسبية بل تمل كافة العمليات بالمنظمة لأنها تتعلق بكفاءة هيئة العمال، الموظفين،

تقسيم العمل ومعايير الأداء لكل مهمة ووجود إثبات للأعمال المنجزة ومراجعتها والدقة في تسجيل البيانات المحاسبية. ولتحقيق الرقابة يجب أن يتم إعداد التقارير بصفة دورية ومنظمة، فكما كانت دورية هذه التقارير قصيرة كلما كانت الرقابة فعالة ومجدية.

6.1- تحقيق التوازن بين تكلفة النظام وأهدافه: إن الاهتمام بجانب التكلفة في إعداد التقارير، يعني محاولة تخفيضها إلى حد معين دون أن يكون ذلك على حساب الهدف من إعداد هذه التقارير، كما يجب أن تتصف بالمرونة لتصحيحها وتعديلها كلما اقتضى الأمر ذلك.

ويتم دراسة اعتبار التكلفة من ناحيتين:

- **الناحية الأولى:** تمثل التكاليف بإدخال النظام الجيد ومقارنتها بالتكلفة الحالية للنظام القائم لإيضاح مدى التكلفة الإضافية المرتبطة بالنظام المستحدث.

- **الناحية الثانية:** دراسة وتقييم الآثار المترتبة على إدخال النظام الجيد من حيث الحصول على بيانات وتقارير دقيقة وسريعة، وفعالية هذه البيانات والتقارير تتمثل في رفع عائد المنظمة من استغلال أموالها.

ومن الأخطاء التي يقع فيها القائمون على إدارة المنظمة تبني أنظمة محاسبية جديدة قصد مساندة العصر دون الأخذ بعين الاعتبار إمكانية المنظمة من استيعاب تكلفة النظام الجديد واقتصاديات تشغيله، ومن أمثلة ذلك إدخال أنظمة التشغيل الآلي وهي أنظمة سريعة التطور ويمكن أن تتقدم فور تركيبها بالمنظمة أو قبل تشغيلها. وبالتالي على مصمم النظام المحاسبي التطرق لمثل هذه النقاط ودراسة التكاليف المتعلقة ببناء النظام وتقديمها لإدارة المشروع في الوقت الملائم لاتخاذ القرار المناسب.

2- كيفية تصميم النظام المحاسبي: تختلف إجراءات تصميم الأنظمة المحاسبية من منشأة إلى أخرى تبعاً لاختلاف طبيعتها وظروفها، وهناك إجراءات وقواعد عامة توجه مصمم النظام المحاسبي أثناء قيامه بعملية تصميم نذكر البعض منها فيما يلي:

1-2- دراسة طبيعة المشروع وهيكله الوظيفي واحتياجاته من البيانات، حيث يلقي المصمم نظرة على طبيعة العمل في المشروع وملكيته وشكله القانوني، ويبني تصوره العام على كيفية العمل داخل أقسامه وإدارته.

2-2- دراسة النظام المحاسبي القائم وتحديد مدى قدرته على الوفاء باحتياجات المنشأة من البيانات، بإبراز نقاط القوة والضعف في النظام عن طريق المراجعة الدقيقة للإجراءات للتعرف على أهداف النظام وتفصيله وذلك بإتباع الخطوات التالية: (14).

- تبدأ عملية جمع المعلومات على نماذج من التقارير، والقيام بتقويمها من ناحية دوريتها، ونفقة إعدادها بما في ذلك العمالة والآلات والأوراق ودرجة الدقة والتفصيل فيها والسرعة في إعدادها وهذا بالاعتماد على خبرته السابقة وأخذ آراء الأشخاص الذين يستخدمونها بعين الاعتبار.

- الحصول على صورة كاملة للهيكل المحاسبي المتبع في المنظمة، بما في ذلك

الكيفية التي يتم بها ترحيل البيانات إلى دفاتر الأستاذ المساعدة ومدى دقة الإجراءات المتبعة.

- دراسة الدليل المحاسبي للمنظمة إذ تتضمن هذه الدراسة إجراءات القيد والترحيل والدفاتر المستخدمة لهذا الغرض لتقديم كفاية الإجراءات المحاسبية المطبقة.
- الحصول على الخريطة التنظيمية للمنظمة لمعرفة مراكز المسؤولية الخالية فيها وأهم نقاط الضعف في نظام الرقابة الداخلية مع توضيح خطوط المسؤولية في صورة رأسية.

- إعداد خرائط الإجراءات وهي عبارة عن: (رسوم بيانية موضحة للإجراءات المتبعة فيما يخص المستندات أو البيانات المتداولة بين فروع المنظمة) (15).
ويستعمل مصمم النظام المحاسبي عند إعداده لهذه الخرائط مجموعة من الرموز والأشكال الهندسية * التي تبيّن كل الخريطة عوضاً على الطريقة المألوفة وهي الشرح بالكلام، وتظهر أهمية خرائط الإجراءات في معرفة كل مراحل تنفيذ العمل في النظام المحاسبي القائم وإبراز نقاط الضعف والقوة فيه، كما تعتبر هذه الخرائط إحدى المقومات الأساسية لنظام المعلومات المحاسبية، وهي تشتمل على عرض بياني للعمليات والإجراءات التي تنفذ بالنسبة لمستند معين من بداية ظهوره (المصدر) حتى نهاية الحلقة أو الدائرة مرورا بكل الأقسام المختصة والتي لها علاقة بمعالجة معلومات المستند، كما تساعد هذه الخرائط في تقييم نظام الرقابة الداخلية وفي وضع برامج الحاسوب، ويعتمد في هذه الخرائط على نقطتين أساسيتين: (16)

- وضع رموز في شكل علامات مميزة.
- تقييم دقيق وواضح للأنظمة الفرعية إلى عمليات أساسية.
2-3- التخطيط لمعالجة النظام القائم أو بناء النظام الجديد: يقوم مصمم النظام في هذه المرحلة بعقد مناقشات مع مختلف المستويات الإدارية حول الاحتياجات المعروضة والمقترحات المقدمة، لصياغتها في كل حلول بديلة وتقديمها لإدارة المنظمة لاختيار أفضلها، وبعد الاتفاق على اقتراح معين يعمد خبير التصميم إلى توضيح كل التفاصيل المتعلقة بهذا الاقتراح بدءاً بالمستندات ومختلف السجلات والحسابات والبيانات الواردة بها، إضافة إلى أساسيات الدليل المحاسبي والآلات المقترح استعمالها لتشغيل النظام الجديد.

2-4- تصميم نماذج وإجراءات النظام الجديد: يعطي مصمم النظام في هذه المرحلة وصف عميق للنظام الجديد، يتضمن الأشكال والنماذج الجديدة للمستندات، وصورة تفصيلية للدليل المحاسبي الخاص بالنظام ونوعية الآلات التي يمكن توفيرها والدورة المقترحة.

2-5- إجراءات تنفيذ النظام الجديد: يتم في هذه الخطوة البدء بتطبيق الإجراءات الجديدة للتأكد من أنها تحقق أهداف النظام، وأنها تسير في الإتجاه المحدد لها دون مشاكل.

وكخطوة أولى يجب تشغيل النظام الجديد مع النظام القديم لفترة محدودة، مراجعة نتائج تطبيق كل منها أولاً بأول لاتخاذ الإجراءات التصحيحية الجديد حتى تستقر الأوضاع ويستوعب العاملون كل تفاصيل هذا النظام، وقد يتم العمل بالنظام الجديد بطريقة تدريجية إذ يطبق على مراحل بواسطة إحلال إجراءاته محل الإجراءات السابقة في كل قسم على حدى، وفي كلا الأسلوبين تنتج لنا تكاليف تطبيق النظام الجديد، ودور خبير التصميم هنا اختيار الأسلوب الذي يحقق له أقل التكاليف، ويساير العمل بالمنظمة وتكون للعميل القدرة على تنفيذ إجراءاته. (17)

وبانتهاء هذه الخطوة تكون مهمة مصمم النظام المحاسبي قد انتهت، وما عليه إلا أن يقدم تقرير نهائي يوضح فيه الإجراءات التي اتبعتها والنتائج التي توصل إليها بصدد تطبيق النظام الجديد وتوصياته النهائية بشأن أي تعديلات قد ترى الإدارة إضافتها للنظام الجديد مستقبلاً لزيادة فعاليته في إنتاج المعلومات الجيدة بالكيفية المطلوبة ونشير في الأخير إلى أنه توجد العديد من الطرق توظف أحدث ماتوصل إليه الإنسان في مجال الإعلام الآلي من مناهج وآلات وغيرها لتصميم النظام المحاسبي الجيد الذي يتميز بأنه راق وفعال يعالج المعلومات المحاسبة بدقة وكفاءة وسرعة فائقة وكفيل بتزويد المستعملين وصناع القرار بما يحتاجونها في الوقت المناسب وبتكاليف مقبولة.

الهوامش

1. M. Chernet, "Mieux informer pour mieux gérer", Ed. Hommes et Technique, Paris (1985), pp. 13-22.
2. M. Chenet: op-cit., p. 34.
3. إسماعيل إبراهيم، جمعة، عبد الحي مرعي: نماذج المحاسبة الإدارية وبحوث العمليات في اتخاذ القرارات، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1992، ص 9.
4. غسان قباني: التقارير المالية المصرفية، معهد الإدارة العامة للبحوث، المملكة العربية السعودية، 1988، ص 43.
5. عبد المفقود دبيان: تصميم المحاسبي في المنشآت المالية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1987، ص 6.
6. شكري حناطيب، مقداد أحمد الحليلي: النظم المحاسبية، الإطار العلمي، جامعة الموصل العراق، 1984، ص 11.
7. مثير محمود سالم، رمضان محمد عليم: نظم معلومات المحاسبة، جامعة القاهرة، مصر، 1986، ص 38.
8. شكري حنا صليب، مقداد أحمد الحليلي، المرجع السابق، ص 34.
9. منير محمود سالم، المرجع، سابق، ص 38.
10. كريم محمود فرج، دراسات في مشاكل المحاسبة في العراق، مطبعة الزمان بغداد، 1987' ص 82.
11. شكري حنا صليب، المرجع السابق، ص 100.
12. عبد المقصود دبيان، المرجع السابق، ص 37.
13. غسان قباني، المرجع السابق، ص 56.
14. لطفى الرفاعي، محمد فرج، مقدمة في نظم المعلومات المحاسبية، الإصدار الثامن لنقابة التجار بين بالجيزة، جامعة طنطا، مصر، 1997، ص 56.

15. عبد المفقود دبيان المرجع السابق، ص 58.
16. شكري حنا صليب، المرجع السابق، ص 45-46.
17. لطفي الرفاعي، محمد فرج، المرجع السابق، ص 89.
18. J.P. Matheron, "Pour comprendre Merise", Eyrolles, Paris (1989). □